

كانون الثاني
يناير (2006 م)
ذو الحجة (1426 هـ)
السنة الرابعة عشرة
العدد الأول
العدد 313

www.edara.com

الشركة العربية
للإعلام العلمي
(شعاع)
القاهرة
ج ٢٠٠٤
للمشتركين فقط
nasim@edara.com

رئيس التحرير: نسيم الصمادي

رؤية المستقبل

لتفكر بوضوح في زمن التغيير المفتوح

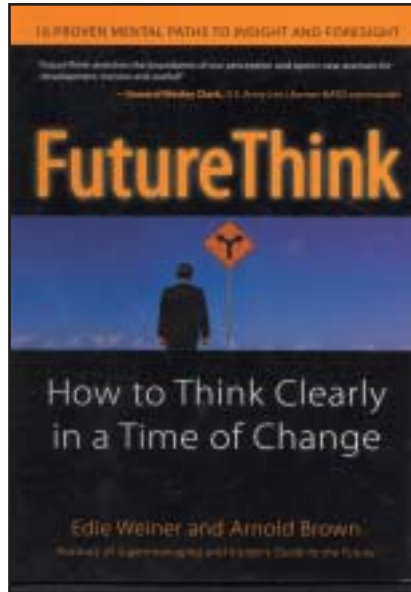
تأليف : إيدي واينر - أرنولد براون

قاعدة 9/11

ما حدث لجهاز المخابرات الأمريكية يوم 11 سبتمبر عام 2001 لم يكن نقصاً في المعلومات، بل فشلاً في التصورات. فقد توفرت لجهاز المخابرات كل المعلومات التي يحتاجها لنزع الهجوم. إلا أنه عجز عن استخدامها بفاعلية.

لأكثر من 35 عاماً، أجرينا بحثاً في متابعة التغيير ودرينا الموظفين على الاستعداد له. وكان أهم ما تعلمناه هو أن: طريقة الاستجابة للمعلومات تعتبر أهم من المعلومات ذاتها. فقد وجدنا أن خوف الناس من التغيير،

كثيراً ما يدفعهم إلى رفض وإنكار المعلومات المتعلقة به. فلكي نشجعهم على رؤية الإمكانيات الحقيقية الكامنة في التغيير، كان علينا أولاً إزالة مخاوفهم واستبعاد تحيزاتهم الشخصية ضد التغيير، بشرط ألا يؤدي هذا إلى تبديل وتشويه المعلومات. وسنؤدي نفس المهمة معك أنت أيضاً.



أنت تتعلم منذ يوم مولدك. وهكذا تكتسب مفرداتك اللغوية التي تشكل أفكارك الذهنية، وعاداتك الشخصية وتؤسس لثقافتك القومية. فكلما طال عمرك زاد علمك، حتى تزداد حمولتك الذهنية التي تترسخ في عقلك، والتي تتكون من كافة تصوراتك وتحيزاتك المسبقة.

صحيح أن هذه الحمولة الذهنية ضرورية ولها كثير من الآثار الإيجابية التي يمكن أن تحقق التقدم في حياتك الوظيفية والعملية وفق الطريقة التقليدية، إلا أن لها أيضاً آثارها الضارة

والسلبية. فهي تحتل مساحة هائلة من ذهنك وتمنعك من أن تستبدلها برؤى مبتكرة ومختلفة، وقد تقيد حريتك في فهم المعلومات الجديدة والمستقبلية. وبهذا تصبح حمولتك الذهنية بمثابة حائط صد لأهم الأفكار التي تتعلق بالتغيير والمستقبل. قد تشعر بين الحين والآخر بخبطات يد التغيير أو دقات

هذه الخلاصة متوفرة باللغتين العربية والإنجليزية

This publication is available in both Arabic and English.

إكويبمنت (ديك) الشهيرة، ذات مرة، بأنه من المستحيل أن يفكر أي إنسان في شراء كمبيوتر ليستخدمه في المنزل.

كيف تحدث الاختراقات؟

يقتصر تفكير أغلب الخبراء على الوضع الراهن دون النظر للمستقبل. فهم يفكرون تبعاً لثقل "الجهل المكتسب" لديهم، فلا يراجعون فرضياتهم أو يعدلون وجهات نظرهم. ولكنهم إذا ما أفلتوا من هذه الدائرة التقليدية، فإنهم سرعان ما يكتشفون دائرة الاختراقات الابتكارية.

أنظر للمسألة بالشكل التالي:

إذا ما كنت تعلم تماماً رأي شخص ما بصدد موضوع ما، فإنك لن تجشم نفسك عناء الانتباه إلى ما سيقوله عندما يشرع في عرض رأيه. فأنت لن تلقي رأيه بالآ، لأنك تعلم رأيه مسبقاً. خاصة إذا ما كان هذا الشخص يتفق معك في الرأي. فأنت ستحجم بشكل أكبر عن الانتباه إلى ما يقول؛ ولسوف تقاوم رأيه وأسلوبه بسبب الجهل المكتسب، ولن تهتم كثيراً به أو برأيه. وعندما تعجز عن فهم رأي من تستمع إليه، أو تجده يختلف معك في الرأي فسوف تجد نفسك تمنحه كل انتباهك، لأن ذهنك لم يستقر بعد على فهمه. وهنا يبذل ذهنك جهداً مضاعفاً، وتجري داخله كثير من عمليات التفكير والتعديل وإعادة التفكير. وهذا هو ما يمكن المبادرين تحديداً من التوصل إلى أفكار مبتكرة وغير مسبقة، عندما ينظرون للأمور من وجهة نظر مختلفة عما اعتادوا عليه، طوال خبراتهم السابقة.

إن التخلص من الحمولة الذهنية الجاثمة في ذهنك مهمة صعبة. إلا أنها مهمة شاقة وتقودك نحو مزيد من النضج والكسب وهي ضرورية لمجاراة وموازة عالمنا المعاصر.

رؤية المستقبل

فيما يلي عدد من طرق ذكاء ورؤية المستقبل، التي يمكن أن تساعدك على تقليص حمولتك الذهنية الزائدة ورؤية المستقبل بوضوح:

* انظر بعيون الغرباء

لا أحد بمأمن من "الجهل المكتسب" عدا نوعين من الكائنات العاقلة: الأطفال والغرباء القادمون من كوكب آخر. وتتلخص طريقة تحصيل الذكاء التي نقدمها هنا في أن ننظر

المعلومات الجديدة تفرع هذا الحائط محاولة اختراقه أو هدمه. وهنا لن تجد أمامك سوى أحد خيارين: إما أن تتخلي عن حمولتك الذهنية وتشرع في اكتساب رؤية مستقبلية تمكنك من التعامل مع المعلومات الجديدة بجدية؛ أو تتشبث بحمولتك الذهنية وتعرض عن فهم المعلومات الجديدة بطريقة تعسفية. فإذا ما انتصرت للخيار الأخير، فمن المحتمل أنك ستسلم نفسك ومصالحك الشخصية لمآل خطير، لن يقل ضرراً وخطورة عن صدمة 9/11 ووقعها المرير.

الجهل المكتسب

علمتنا دراساتنا المستقبلية دروساً وعبراً كثيرة منها:

- * إذا كنت تريد أن ترى مستقبل الطب فلا تكتف بسؤال الطبيب؛
- * وإذا كنت تريد دراسة مستقبل الحرب، فلا تكتف بسؤال المحارب.
- فهؤلاء الخبراء يعرفون الكثير عن الحاضر، لدرجة تحجب عنهم رؤية المستقبل.

عندما تتراكم لدى الإنسان كميات هائلة من المعلومات التي تتعلق بالحاضر وتوقعه عن رؤية المستقبل، فإننا نطلق على هذه الظاهرة مصطلح "الجهل المكتسب". فهنا لا يأتي الجهل بشكل طبيعي أو تلقائي، وإنما يُكتسب كما يُكتسب العلم. فإذا ما أردت أن تسير في ركاب التقدم المتسارع للقرن الحادي والعشرين، فلا بد أن تتخلص من ركام "الجهل المكتسب" الذي يثقل ذهنك ويحجب عنك رؤية التغيير.

ولا غرو، فقد فعل ذلك أغلب الخبراء النوابغ الذين رزحت أذهانهم تحت وطأة "الجهل المكتسب"، وإليك الأمثلة التالية:

* ظن توماس أديسون أن استخدام التيار الكهربائي

التردد AC في الإنارة قد يؤدي

إلى حرق المدن.

* واعتقد أغلب الخبراء الإنجليز

أنه من المستحيل على أية مركبة أن تخترق مجال الجاذبية الأرضية، إلى أن تم إطلاق أول صاروخ.

* وظن بعض خبراء الحركة أن

الإنسان إذا تحرك بسرعة تزيد عن 25 كيلومتراً في الساعة فإن الدم سينفجر من أنفه وأذنيه، إلى أن تم اختراع القطار.

* وصرح "كين أولسن"، الخبير

ورئيس شركة ديجيتال

احذر اللجان

يصل إجمالي ما قضيناه نحن الاثنان معاً في تحليل اتجاهات المستقبل إلى حوالي 70 عاماً. راقبنا خلالها طريقة الموظفين في رؤية التغيير والاستجابة له. وخلال رحلتنا هذه توصلنا إلى نتيجة مفادها أن أغلب النتائج التي تتوصل إليها أغلب اللجان تأتي أقرب إلى الخطأ منها إلى الصواب. ويكمن سبب ذلك في أن القوة التي تحرك عمل أغلب اللجان إنما هي إجماع الأعضاء. وغالباً ما يؤدي إجماع الأعضاء إلى النظر لمشكلات الغد بعيون اليوم. وهذا من أخطر مزالق التفكير.

إلى الأمور كما لو كنت تراها للمرة الأولى، مثلما يراها الأطفال أو الغرباء القادمون من كوكب آخر.

منذ حوالي 30 عاماً، أنتج فيلم كرتون تقوم فكرته على أن اثنين من الكائنات الغريبة القادمة من كوكب آخر أرسلوا إلى الأرض ليستطلعوا حالتها وبيعوا بتقارير عن رؤيتهما لما يجري فيها. وبعد أسبوعين، توصل الغرباء إلى التقرير التالي :

تسكن الأرض سيارات تسير على أربع عجلات ؛ ويمتلك كل منها عبداً أو خادماً يسعى على قدمين اثنين. وفي كل صباح ينطلق جرس مفاجئ ليوقظ الخادم النائم، كي يقوم بدوره ويخدم سيارته بأن يصطحبها إلى ناد يسمونه (الجراج) لتقضي السيارة وقتاً طويلاً في النادي مع رفيقاتها من السيارات، بينما يدلف الخادم إلى مبنى مغلق، لا تدخله الشمس وينقصه الهواء، ليرهب نفسه بالعمل طوال النهار، ليحصل على نقود يستخدمها في تغذية صاحبه السيارة بالبتروول.

وقد اعتبر هذا الفيلم بمثابة رؤية جديدة لكثير من صانعي السيارات، لأنه فتح أعينهم على جانب جديد من الواقع لم يلاحظوه من قبل.

الظاهر والباطن

المثال الشهير للتدريب على رؤية الظاهر والباطن هو صورة آنية الزهور البيضاء (الظاهر) والتي - إذا ما دقت النظر إليها - يمكنك رؤيتها على شكل وجهين متقابلين مظللين (الباطن). وهذا يعتمد على بؤرة تركيز بصرك، فأنت ترى الظاهر (آنية الزهور) إذا ركزت رؤيتك في

المنتصف ؛ وترى الباطن (الوجهين) إذا ركزت على الأطراف.

وقد ابتكرنا تجربة لتأكيد مسألة الظاهر/والباطن، واستخدمنا فيها صورة لماسة مربعة الشكل، عرضناها على 20 شخصاً. أخبرنا عشرة منهم بأن الماسة تمثل صورة طائرة ورقية تحلق في الهواء. وأخبرنا العشرة الباقين أنها صورة نافذة غرفة.

وبعد 10 دقائق، طلبنا من كل منهم أن يرسم صورة لما رآه. وكانت النتيجة أن وجدنا كل شخص من المجموعتين يقدم رسماً يشبه التصور الذي أوحينا إليه به، لا ما رآه بعينه في الصورة. فمن أخبرناه بأنها صورة طائرة ورقية رسم شكلاً قريباً من الماسة وأضاف إليها سحباً وخيوطاً وأشكالاً ورقية تتطاير في الهواء. ومن أخبرناه أنها صورة نافذة، أضاف صورة الجدار. فقد رسم كل واحد ما جعلناه يراه في الصورة، لا ما كان في الصورة بالفعل. أي رسم الظاهر ولم يرسم الباطن. وهذا شكل جلي من أشكال "الجهل المكتسب".

تثبت هذه التجربة أنك إذا كنت تريد أن ترى في الصورة طائرة ورقية، فإن ما تركز عليه هو سوق للخيوط والزينة ؛ أما إذا كنت تريد أن ترى في الصورة نافذة غرفة فإنك ستري سوقاً للحوائط والزجاج. مع الطائرة الورقية ستهتم بالناخ والهواء ؛ ومع النافذة لن تهتم بالناخ أو بالهواء.

الشباب والكهولة

عبر التاريخ، استهدف المسوقون كافة الأفراد الذين يقلون عن سن 60 عاماً، ولم يستهدفوا من تجاوزوا هذا العمر. أي كان المسوقون يهتمون بقياس وفهم تفضيلات واحتياجات من هم دون الستين عاماً. أما من يتجاوزون الستين فكانوا يختفون في الخلف ويبقون وراء الكواليس باعتبارهم (الباطن). فالقاعدة السائدة كانت تقوم على استهداف (الظاهر) الذي يمثله صغار السن ومن هم دون الستين.

وتؤكد الإحصاءات أنه بحلول عام 2030، فإن من سيتجاوزون سن 65 سيشكلون أكثر من ربع السكان في أمريكا الشمالية وأوروبا. وستنجم عن هذا التغيير نتائج هائلة.

فعندما تقرر سن التقاعد للمعاش بسن 65 كان ذلك في بدايات القرن الماضي، حين كان العمر الافتراضي المتوقع للشخص العامل 67 عاماً فقط. أما الآن، ومع تقدم الطب، فقد ارتفع العمر الافتراضي للشخص العامل ليصل إلى 80 سنة. ووفقاً لنفس المنطق السابق، فإنه يمكن أن يؤدي إلى ارتفاع سن التقاعد إلى 78 عاماً؟

هذا يعني أن المستقبل سيشهد ظهور ما نسميه بحياة ما بعد التقاعد، حيث ينخرط المتقاعدون في وظائف ثانية وثالثة. كما ستزيد احتمالات أن يقبل الناس على الزواج الثاني والثالث - وهو ما سيوجد نسبة كبيرة من أبناء الأم لغير زوجها الحالي، والأب من غير زوجته الحالية، وستزداد علاقات الأخوة غير الأشقاء وتتباعد الأعمار بين هؤلاء الأخوة. فهل استعدت الأسواق للتعامل مع هذه الظاهرة المستقبلية؟

حالياً يشكو كثير من منتجي الملابس ومصممي الأزياء من انخفاض مبيعاتهم، ورغم ذلك يستمرون في التركيز على تسويق منتجاتهم لمن هم دون الستين. بينما تمتلئ المجتمعات بكبار السن ممن تجاوزوا الستين ويتمتعون بقدرة شرائية مرتفعة دون أن يجدوا لدى مصممي الأزياء أو منتجيها ما يلائم تغيرات أجسادهم ونمط حياتهم الذي يختلف كثيراً عن أنماط الشباب.

ستجد حولك كثيرين من ذوي الوزن الزائد وغيرهم ممن يعانون من أزمات الربو. وسترى المزيد من السيدات الحوامل، والرياضيين الذين أصيبوا في الملاعب، وكثيرين ممن يعانون من آلام الظهر، وغيرهم من ضعاف البصر والسمع؛ حتى تخلص في نهاية المطاف إلى أنه من النادر أن يعيش أي شخص عادي حياته ويتقدم به العمر دون أن يصبح معاقاً بدنياً، بطريقة أو بأخرى. وبهذا تصبح الإعاقة البدنية هي القاعدة (الظاهر)، وتصبح الصحة البدنية هي الاستثناء (الباطن).

يمكن لهذه الرؤية الجديدة أن تؤدي إلى تغييرات كبيرة في تصميم كثير من المنتجات، لكي تصمم بطريقة تسهل على المعاقين استخدامها، وتؤدي إلى المزيد من السهولة للأشخاص العاديين، مما يؤدي إلى توسيع السوق. فلا أحد يحب أن يشتري قمصاناً تزرر من الخلف مثلاً. وعندما انتشر تصميم أرفصة الشوارع بحيث تلائم حركة الكراسي المتحركة للمعاقين، أدى ذلك إلى فائدة الجميع، حيث استفاد منها سائقو الدراجات والمتسوقون الذين يضعون بضائعهم في عربات متحركة.

وكلنا نعرف أنه مع تقدمنا في العمر تضعف قوة إبصارنا فلا نعود نرى بوضوح. ورغم ذلك فإن أغلب المصقات التي نضعها على المنتجات ما زالت تستخدم حروفاً صغيرة جداً تصعب قراءتها في الضوء الخافت، الذي

مثال رقم 1: الثابت والمتحول

نميل إلى تحديد حالة أي شخص وفقاً لظاهر المرحلة الحياتية التي يمر بها، فهو إما: متزوج، أو مراهق، أو طالب، أو متقاعد وهكذا.

لكن باطن هذا الأمر هو أن كثيراً من الناس يكونون في حالة انتقال بين مرحلة حياتية وأخرى. ومن الأفضل لبعض المنتجين أن ينظروا لعملائهم على أنهم في حالة تحول (باطن)، لا في حالة ثبات (ظاهر). أي ينبغي الاهتمام بحالات التحول بنفس القدر الذي تحظى به حالات الثبات. إذ أصبحت الأوقات التي يقضيها الأفراد في المراحل الانتقالية ومراحل التحول أكثر أهمية من مراحل الثبات، مما يحتم التفات المسوقين وصانعي السياسات العامة أكثر مما كان في الماضي.

مثال رقم 2: السليم والمحاق

تفترض أغلب المجتمعات أن كافة أفرادها أصحاء من الناحية البدنية وأن تلك هي القاعدة (الظاهر). أما المعاقون بدنياً فيوضعون في الخلفية ويصبحون استثناء (الباطن).

إذا نظرت لهذه الأمر بعيون الغرباء القادمين من كوكب آخر، فمن المرجح أنك ستري الصورة بطريقة مختلفة.

أمراض التقدم

شهد القرن العشرون تطوراً هائلاً في الصحة البدنية. إلا أن أمراضاً جديدة وخطيرة أصبحت تهددنا عندما دلفنا إلى القرن الحادي والعشرين. والسبب هو أن تكنولوجيا القرن الماضي مكنتنا من القضاء على أمراض قديمة، ولكن رد الفعل تمثل في ظهور أمراض جديدة، نتيجة التكنولوجيا نفسها.

فمع التطور العالمي الهائل في الاختبارات الجينية والجراحة، نجد أن أمراضاً جديدة بدأت تتفشى على مستوى عالمي، فهناك مشكلة زيادة الوزن، وأمراض القلب، والسكر والسرطان. فكأنما أدى الاتجاه نحو التقدم الاقتصادي والتكنولوجي إلى تحسين الصحة العامة والخدمات الطبية، من ناحية، ولكنه من ناحية أخرى صنع اتجاهًا مضاداً.

فالتعرض للتكنولوجيا المتقدمة مثل شاشات التلفزيون والكمبيوتر والهاتف المحمول يؤثر على صحتنا بطريقة نجهلها، بحيث ينجم عنها أمراض لم تظهر بعد. فقد أشارت أحدث الدراسات إلى وجود دليل على أن التعرض للضوء أثناء الليل - مثلما يحدث للعاملين في نوبات الليل أو لمن يعملون على أجهزة الكمبيوتر لفترات طويلة ليلاً - يزيد احتمالات الإصابة بمرض السرطان. والدليل المثير الذي قدمته الدراسة هو أن نسبة الإصابة بمرض السرطان تقل بين من لا يتمتعون بحاسة الإبصار ومن يفقدون أبصارهم.

ستؤثر هذه النتائج بالتأكيد على الشركات. فمجال الإعاقة البدنية سوف يتسع؛ حيث أصبح مرض مثل نقص التركيز يصنف على أنه من أمراض الإعاقة في بعض المؤسسات. وفي المستقبل، ستجد هذه المؤسسات أن نسبة متزايدة من موظفيها أضحووا معاقين نفسياً وبدنياً وفقاً للمعايير الجديدة. وسيؤدي هذا إلى نتائج جديدة تماماً تطل الابتاجية كما تطل تكاليف التأمينات الصحية.

أما في مجال التسويق، فإن الرغبة في رغد العيش ستستمر في السيطرة على عقول الناس، مما سيؤدي إلى مزيد من الإقبال على شراء الكماليات والخدمات. وسيكون ذلك مفيداً لمشروعات الأعمال. إلا أنه قد تصاحب ذلك آثار جانبية ضارة. ذلك أن نسبة كبيرة من المستهلكين الذين يشعرون بالذنب إثر شراء مثل هذه السلع، سيهاجمون مشروعات الأعمال ويلقون عليها باللائمة لإغرائهم على شراء كماليات لا يحتاجونها - بنفس الطريقة التي يتهم بها العملاء الإعلانات التي تغريهم بالشراء حالياً. فالاتجاه نحو المادية والاستهلاكية سيفضي إلى اتجاه مضاد يعارض المادية، ويتجلى في أشكال مختلفة من ردود الفعل المضادة، بدءاً من الاتجاه إلى الزهد والإرهاق، إلى رفض أنماط الحياة المبالغة بالتقدمية والتحرر جملة وتفصيلاً.

مثال رقم 1: الاعتماد المتبادل ضد الاستقلال

تؤكد المؤشرات أننا نتجه نحو مزيد من الفردية واعتماد كل فرد على نفسه. فقد ارتفعت معدلات الطلاق خلال الخمسين عاماً السابقة إلى أرقام غير مسبوقة؛ وانخفضت معدلات الأمان الوظيفي وبقاء الموظفين في مناصبهم لفترات طويلة (حتى في اليابان). كما تقلصت مخصصات تأمينات التقاعد بدرجة كبيرة وتضررت بفعل الخصخصة والخطط الجديدة للحكومات. وبالفعل أصبح كل منا يشعر بضرورة الاعتماد على الذات. إلا أن كثيرين لا يرغبون في تحمل هذا القدر الهائل من المسؤولية الجديدة.

هناك من يفضل الاعتماد على الذات، وهناك من يتهربون من تحمل المسؤولية عن اختياراتهم ورغباتهم. وهكذا أنتج الاتجاه العالمي نحو الاعتماد على الذات، اتجاهًا مضادًا نحو التنصل من المسؤولية، وذلك من خلال تفويض الآخرين الأعمال التي لا نرغب فيها أو من خلال شراء الحلول المتكاملة والخدمات الاستشارية الجاهزة، بحيث لا نضطر إلى حل مشكلاتنا بأنفسنا. في عقد التسعينيات، بلغت الحرية المالية والاستقلالية الفردية ذروتها، وزاد عدد الأمريكيين الذين أعلنوا إفلاسهم بنسبة 73٪.

وفي عام 1997 انتحر ما يزيد عن ثلاثة آلاف وبدأ اليابانيون بهيكله شركاتهم ومؤسساتهم. وهو ما دفعهم رغمًا عنهم باتجاه مزيد من المسؤولية الفردية، ولم يقدروا على تحمل المتغيرات فكانت النتيجة أن اتجه بعضهم للرفض بشكل جذري.

وتبلغ القوة العاملة في القطاع العام في فرنسا حوالي 4,5 مليون نسمة، وهي تمثل عبئاً ثقیلاً على كاهل الاقتصاد القومي (لأنه يقتطع من إجمالي الناتج المحلي ما يوازي

ينتشر في المحلات والمتاجر الكبيرة والصغيرة. فهناك خطأ كبير في كثير من المنتجات التي تصمم على افتراض أن كافة مستخدميها من الشباب الذين يتمتعون بصحتهم البدنية.

إن إعادة تصميم المنتجات بحيث تصبح أسهل في الاستخدام وأكثر ملاءمة للمعاقين بدنياً سيجعل الحياة أسهل وأفضل للأشخاص الأصحاء - وفق النظرة التقليدية.

الاتجاه والاتجاه المضاد

في علم الطبيعة، قال نيوتن: "لكل فعل رد فعل مساو له في القوة ومضاد له في الاتجاه". يحدث هذا أيضاً في عالم الإنسان، حيث ينجم عن كل اتجاه إنساني اتجاه مضاد يساويه في القوة ومعاكس له في الاتجاه. يتولد هذا الاتجاه المضاد بفعل الاتجاه الأول الأصلي، وليس رغمًا عنه.

فعلى سبيل المثال :

* يدخل العالم القرن الحادي والعشرين باعتباره من أكثر مراحل تاريخ الحضارة الإنسانية إغراقاً في الدنيوية والعلمانية. ونظراً لتفشي الدنيوية بهذا الشكل، ظهر اتجاه مضاد يجذب الناس نحو الدين والروحانية والنزعة الإيمانية.

* يؤدي زخم وتدفق المعلومات إلى اتجاه مضاد - يمكن أن نسميه المعلومات السلبية أو نبذ المعلومات (أي أن امتلاك فائض متفاقم من المعلومات يؤدي إلى إضعاف القدرة على اتخاذ القرارات). ونبذ المعلومات يجعل وظائف الموظفين أكثر صعوبة، ويصنع سوقاً جديدة للخلاصات والمختارات ومراجعة وتدقيق المعلومات.

المخاطر الناشئة

كلما حاول الإنسان إدارة المخاطر التي تحيق به أو تقلبها، كلما خلق مخاطر جديدة. فعلى سبيل المثال أدت خوذة ركوب الدراجة البخارية (الموتوسيكل) وحزام الأمان بالسيارات، وواقي الركبتين والكوايح الرباعية، إلى زيادة الأمان من ناحية، وإلى مزيد من التهور في القيادة من ناحية أخرى. وفي عالم الاستثمار، أدت فكرة تنويع محافظ الاستثمار (البورتفوليو)، وتقدم الحسابات الإكتوارية والكمية لإدارة المخاطرة، إلى تشجيع المستثمرين ومديري البنوك على المخاطرة. فكانت النتيجة وقوع البنوك في مشكلات أكثر خطورة من ذي قبل.

وصار الاعتناء بالصحة البدنية وتناول الفيتامينات يشجع الشباب على مزيد من المغامرات الخطرة، مثل تسلق الجبال وركوب الأمواج والقفز بالمظلات. وأدت نهاية المخاطرة المرتبطة بالحرب الباردة إلى مزيد من المخاطر الدولية الناجمة عن نشوب حروب إقليمية جديدة وتزايد أعداد اللاجئين.

وهذا يوحي بأن العالم يعمل وفقاً لنظام تتوازن عنده المخاطر مع نتائجها: فالتغيرات المحسوبة التي تهدف إلى تأمين نظام ما، في جانب معين، تشجع الأفراد على الخوض في مخاطر غير محسوبة في الجانب الآخر. فمن الواضح أن الرغبة في تقليل المخاطر وإدارتها ستستمر قوية لدى البشر، لأنها لن تصل أبداً إلى الإشباع، لأن الطبيعة البشرية تعتمد على توليد مخاطر جديدة من المخاطر القديمة التي تم التغلب عليها.

مثال رقم 2: الاعتذار عن النجاح

يعتمد الإعلام إلى إبراز الناجحين وبيالغ المجتمع في تبجيل منجزاتهم. وبهذا يحترم الناس النجاح، ولكنهم سرعان ما يعتبرونه مضاداً للاتجاه السائد، فيتوجسون من أصحابه، وتكون النتيجة ظهور الحسد والحقد كاتجاه مضاد لتبجيل النجاح. ورد الفعل هذا قد يصل ذروته وعنفه في السنوات القادمة.

بعد هجمات الحادي عشر من سبتمبر عام 2001، ألقى كثير من الناس باللوم والمسئولية عن الأحداث على الولايات المتحدة نفسها. بل إن بعض شعوب العالم وبعض المقيمين خارج الولايات المتحدة وربما داخلها احتفوا بهذه الهجمات.

يعتبر هذا الاتجاه المضاد أحدث مظاهر رد الفعل التي تسود الأوساط الدولية منذ فترة. فقد نجحت الولايات المتحدة خلال العقد السابق بشكل غير مسبوق، ولكن جاء نجاحها على حساب خسارة الآخرين، بطريقة "الرابح يحصل على كل شيء" فقد تفشى نجاحها في كافة المجالات بدءاً من بورصة وول ستريت إلى الأولمبياد، فظهر الاتجاه المضاد.

لقد بدأنا نحيا في عالم لا يرحم الناجحين، حيث يتحتم على الناجحين أن يخسروا عامدين أو أن يعتذروا عن نجاحاتهم للآخرين. في التسويق، يعتبر النجاح في

46% كعبء ضريبي)، إلا أن فرنسا لا تستطيع تقليص هذا الرقم لأن الفرنسيين يرفضون ترك الوظائف الحكومية المستقرة.

وفي البلدان التي لا تقدر ثقافة الأعمال وإدارة المخاطر يعتبر الناس المنافسة أمراً شائناً أو عملاً غير أخلاقي. ولهذا فإن رد فعلهم المضاد لمحاولات المنافسة يتحول إلى مقاومة للتغيير. وهكذا تجد مشروعات الأعمال نفسها محاصرة بين مطالب متناقضة من الأمان الوظيفي الذي يريده الموظفون، إلى المرونة التي يريدها أصحاب المشروعات. وسيتحتم على شركات المستقبل أن تعيد هيكلة نفسها بحيث تجعل الموظفين يشعرون بمزيد من الأمان، لكنها أيضاً تمنح إدارتها قدرة أكبر على تخفيض أعداد الموظفين وقت الحاجة.

الاتجاه والاتجاه المضاد يحركان السوق ويؤثران عليه بشكل كبير. فالفرار الذي نجم عن خفض والغاء كثير من برامج التأمينات الاجتماعية يؤدي إلى رد فعل مضاد يتمثل في انتعاش أرباح الخدمات الاستشارية في مجالات الفاعلية الشخصية والإرشاد والعلاج النفسي والاستشارات القانونية.

كما أن المنتجات والخدمات التي تستهدف قطاعات يزيد فيها الاتجاه إلى الاعتماد على الذات، ستصبح أكثر فاعلية إذا ما عززت موقفها التنافسي من خلال منح الضمانات وتقليل المشكلات والمنغصات المصاحبة لعملية البيع والاستخدام.

الأطراف توجه المنتصف

قبل سنوات، تلقينا مكالمة من مصمم أزياء شهير، يطلب منا تحليل الاتجاهات المتناقضة السائدة في مجال الموضة "اللوك" الجديدة. فهناك - من جهة - اتجاه نحو الطلة أو الموضة الطفولية بالوجوه المصنفرة والأحذية المسطحة والطلعة البرئية. ومن جهة أخرى، هناك اتجاه مضاد يميل إلى الطلة السلبية والمتمردة بالوشم وتركيب الحلى في أماكن غير معتادة من الجسم وقصة شعر القنفذ والملابس الشاذة.

وكانت نصيحتنا أن يتوجه مصممو الأزياء للجمع بين النقيضين في كل طرف من الاتجاهين المتناقضين، لكي يجذبوا الجمهور.

وهنا سألنا مصمم الأزياء عن غرابة وتناقض واستحالة توجيه المشروع في وجهتين مختلفتين، وقال: "كيف يتعامل مشروع واحد مع فكرتين متناقضتين؟"

أوضحنا له أنه وخلال عامين، لن تجد السيدة من الطبقة الوسطى أمامها حلاً إلا أن تجمع بين النقيضين في "طلة" جديدة. فبعد أن تتعرض لتطرف كل من الطلتين على حدة، كما يحدث الآن، فإنها لن تقدر على اختيار "طلة" أو صورة منهما دون الأخرى. بل ستجمع بين الطلتين في طلة هجينة جديدة. وكان ما حدث فعلاً.

فالتعرض المتكرر والمتساو للاتجاهات المتطرفة في الاتجاهين المتناقضين يدفع الأغلبية التي تقع في المنتصف والوسط إلى التأثر بالنقيضين معاً وفي ذات الوقت.

وهذا ما يحدث في كافة المجالات، بدءاً من الأعمال إلى السياسة والأحزاب إلى الزواج وحتى التربية والتعليم. فعندما يتشدد الأب في تربية أولاده، تميل الأم إلى الليونة. وعندما تقسو الأم يلين الأب. فالتعرض للأطراف أو التطرف يحرك المنتصف (الوسط). وهكذا لا يظل ولا يبقى المنتصف على حالته السابقة قبل تعرضه للأطراف المتناقضة.

للتنبؤ باتجاه حركة الوسط، حرر ذهنك من البقاء أو الكوث على أحد طرفي النقيض. حلل تأثير الطرفين بموضوعية ودون تحيز، وحاول أن تسبق الآخرين إلى الوسط.

في القرن التاسع عشر، رأى الفيلسوف الألماني "هيجل": أن التغيير الاجتماعي يتخذ شكل الجدال - فهناك اتجاه أول (يتمثل في فكرة محددة) يقابله اتجاه مضاد (نقيض الفكرة)، وينجم عن هذه الجدلية مركب ثالث يجمعهما معاً في اتجاه هجين وجديد.

وتبقى دائماً لهذه الجدلية أهمية قصوى في محاولتنا فهم الاتجاهات المستقبلية التي ستغير استراتيجيات أعمالك وخياراتك الشخصية إلى الأبد.

تسويق العلامة التجارية - أحياناً - يعتبر استغلالاً لضعف العلامات التجارية للمنافسين. وهناك شركات كثيرة تخشى أن توصم بالاحتكار والاستغلال. فكلما زاد نجاح الشركة مادياً، صار عليها أن تضيفي على نفسها - أمام الجمهور - طابعاً إنسانياً تستمد من القيم الأخلاقية والفضائل السلوكية، بحيث تظهر أمام جمهورها بشكل حضاري. أي أصبح عليها أن تدير أعمالها، من : تسريح للعمال وإبرام للصفقات وتحصيل للأرباح، بطريقة إنسانية، لا بطريقة استغلالية أو انتهازية. يقود كل هذا إلى ضرورة إضفاء طابع إنساني وروحاني وإنساني على مهام الإدارة والانتخابات والمنافسة. فهناك اتجاه مضاد يوجب الاعتذار عن النجاح ومؤازرة الخاسر والانجذاب نحو المتواضع، والابتعاد عن المنتصر. وهنا تجد إدارة الموارد البشرية نفسها تسير في اتجاهين متضادين.

✳ أولهما تصميم نظم تعمل على استئصال الموظفين الكسالى وتسريحهم ؛

✳ وثانيهما إشعار الموظفين بالأمان لتشجيعهم على حب الشركة.

يصب الاتجاه الأول في مصلحة الشركة ؛ والثاني في صورة الشركة لدى عملائها وموظفيها.

مثال رقم 4:

منتجات تكنولوجية بأسماء شاعرية

في عصر الصناعة، سميت أغلب الشركات الكبرى على أسماء مؤسسيها ومخترعيها أو أسماء أهم منتجاتها وخدماتها، فكنت تجد أسماء مثل : مؤسسة راديو أمريكا وجرنال إليكتريك وأمريكا للهاتف والتلغراف ومينسوتا للتصنيع والتعدين، والمطاحن العامة.

وفي مرحلة ما بعد الصناعة، ومع ظهور التكنولوجيا، ظهرت الأسماء الجديدة والمختصرة في حروف مثل : أر "سي إيه" و"جي إي" و"ثري إم" و"آي بي إم". كما ظهرت أسماء لا معني لها، وربما ابتكرها الكمبيوتر، مثل اسم "إكسون" و"زيروكس". ثم بدأت تظهر أسماء مثل : "إنتل" و"ميكروسوفت"، وهي أسماء مركبة للأفكار الكامنة وراء المنتجات والخدمات التي تقدمها هذه الشركات.

ومع دخولنا العصر الجديد، ظهر اتجاه مثير في تسمية المؤسسات والمنتجات، فهي تميل إلى الشاعرية، كما لو كان ذلك اتجاهها مضاداً لعصر التكنولوجيا المعقدة أو عصرنا الحالي. فقد أصبحنا نصادف أسماء ذات معنى شاعري مثل : "أمازون" و"نيتسكيب" و"إكساييت" و"ياهو" و"أكسجين" و"جوجل" و"إي باي" و"سكايبي" و"شعاع".

ففي حين تضيفي التكنولوجيا الفائقة مزيداً من التعقيد على العالم، فإن الأسماء الشاعرية تضيفي لمسة روحانية، وهذا اتجاه مضاد.

فمثلاً، عملت إعلانات "أبل للكمبيوتر" التي تصدرها صورة التفاحة على تبسيط اسم الشركة وتقريبه للجمهور. كما حرصت الشركة، في حملاتها التسويقية، على استخدام صور لبيكاسو وأينشتاين وغاندي، رغم أن أحداً منهم لم يستخدم الكمبيوتر في حياته. وكان الغرض صناعة اتجاه مضاد لشركة (أي بي إم) المنافسة، التي حرصت على أن تروج لنفسها باعتبارها صاحبة التكنولوجيا الفائقة.

ويبدو أن جيل الشباب صار أكثر توافقاً مع فكرة المزاوجة بين الاتجاه والاتجاه المضاد :

✳ الزهد ضد التكنولوجيا.

✳ الشاعرية ضد الفوضى.

✳ فرق العمل الجماعي ضد المدير الفرد.

✳ الشركات المساهمة ضد المؤسسات الفردية.

أما الجيل الأكبر سناً، فيعتبر ذلك تناقضاً سافراً، فهو يميل إلى إطلاق أسماء تقنية على المؤسسات التكنولوجية. لكن يبدو أن الجيل القادم يفضل ربط التكنولوجيا بالشاعرية، كي يتواءم مع العالم فائق التعقيد.

توظيف الاتجاه المضاد

يعتبر قانون نيوتن الذي يقول بأن لكل فعل رد فعل مساو له في القوة ومضاد له في الاتجاه، واحداً من أهم التنبؤات بخصوص المستقبل. فالاتجاه والاتجاه المضاد يخطان لنا كثيراً من التوجهات المستقبلية التي ستؤثر على حياتنا في الغد.

كما أن مراعاة الاتجاه المضاد في مشروعات الأعمال يؤدي إلى مضاعفة فرص الربح. فسواء كنت تنتج عرائس صغيرة أو شموعاً أو كتباً أو مقالات صحفية أو كتباً طبية، فإنه يبقى بإمكانك انتهاز أسلوب مادي أو روحي أو فلسفي أو تصوفي أو رومانسي.

فكل من الاتجاه والاتجاه المضاد يكفلان تحقيق الربح. فإذا ما خيرت بينهما يبقى عليك كرجل أعمال ألا تكتفي باختيار أكثرهما ربحية. بل عليك أيضاً أن تختار أكثرهما ملاءمة وتوافقاً مع قدراتك التنافسية.

نعم، تتولد أرباح جيدة من ركوب موجة الاتجاه المضاد. ولذا يعطي تجاهل الاتجاه المضاد الفرصة لمنافسيك لاستغلالها للتفوق عليك. كما أن العجز عن فهم آلية نشوء وارتقاء الاتجاهات المضادة، من الاتجاهات السائدة، يشوش رؤيتك الاستراتيجية بتعاقب أحداث وتقلبات المستقبل. لكن فهمك للاتجاهات المضادة يحرر ذهنك ويطلق قواك الابتكارية للاستفادة من التغيير بشكل فعال.



هذه الخلاصة متوفرة باللغتين العربية والإنجليزية

Delivering the Best Business
Ideas to your Desktop

نشرة نصف شهرية تصدر عن :
الشركة العربية للإعلام العلمي "شعاع"



ص.ب 4002 - القاهرة

مدينة نصر : 11727 - ج.م.ع

هاتف : 2633897 - 4036657 - 4025324 - 20 2

فاكس : 2612521 - 20 2

مكتب الاسكندرية : 3816322

الإمارات - شركة إدارة كوم ت : 2678775 ف : 2580966 - دبي
السعودية - شركة مصادر الرياض ت : 2919477 ف : 4749929
السعودية - شركة مصادر جدة ت : 02 6504053 - 02 6521147
الأردن - شعاع ت : 5820385 6 962 + - 5820384 6 962 + - عمان
سوريا - شعاع الشام ت : 963112129582 + ف : 963116662516 +
ليبيا - دار الفضل ت : 2239671 61 218 + 5109297 92 218 +
اليمن - سكالي نت ت : 465000 1 967 + ف : 212698 1 967 + - صنعاء

للاستعلام: info@edara.com

للاشتراك في (خلاصات)

لكم أو لمؤسستكم أو لإهدائها لرئيس أو مرءوس
أو لتقديمها لزميل أو عميل يمكنكم الاتصال
بإدارة خدمات المشتركين على العنوان أعلاه.

www.edara.com

تصدر (خلاصات)

منذ مطلع عام 1993 وتلخص باللغة العربية، أفضل الكتب
العالمية الموجهة للمديرين ورجال الأعمال، مع التركيز
على الكتب الأكثر مبيعاً، والتي تضيف جديداً للفكر الإداري.
تهدف (خلاصات) إلى سد الفجوة بين الممارسات والنظريات
الإدارية الحديثة في الدول المتقدمة، وبيئة الإدارة العربية.
حيث توفر لهم معرفة إدارية مجربة وقابلة للتطبيق

رقم الإيداع: 6454

ISSN: 110/2357

تصدر عن « شعاع » أيضاً دورية :

المختار الإداري

وتضم مقتطفات وخلاصات ومقتبسات شهرية
باللغتين العربية والإنجليزية. لأحدث ماتنتشره
مجلات العالم الإدارية.

أي المنظمات ستنجح؟

في المستقبل، ستجد ثلاثة أنماط من المنظمات ورجال الأعمال :

أ. المستقبليون: وهي منظمات رجال الأعمال المبادرين
والمتطلعين إلى الغد بذكاء مستقبلي وقدرة على استباق
الأحداث.

ب. المتخمون: وهي منظمات رجال الأعمال الذين لا يمتلكون
أفكاراً جديدة، بل قدرات وموارد وتاريخ يمكنهم من التكيف
مع التغيير بعد فترة من فقدان التوازن.

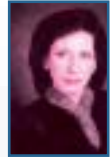
ج. المقلدون: وهي منظمات رجال الأعمال الذين يقلدون
الاتجاه السائد، ويأملون في الكسب السريع بتهديد الموظفين
وخداع المستهلكين.

تشبه منظمات النمط الأول النباتات التي تتحرك باتجاه الشمس
والماء والأرض الخصبة متجاوزة كل العوائق. وينجح هذا النمط
من خلال ابتكار أساليب جديدة للتغلب على المعوقات. فهو
ينظر نحو المستقبل ويتمتع بذكائه ورؤيته، دون أن يكتفي
بالوضع الراهن. وهذا يتطلب إحداث نقلة نوعية في التفكير
التقليدي، الأمر الذي يحجم عنه أغلب الناس. مع أن تحرير
الذهن والتفكير بطريقة ابتكارية هو كل ما يتطلبه النجاح في
المستقبل.

المؤلفان

إيدي واينر

رئيس شركة "واينر إيدريتش براون" المتحدة، وهي
إحدى المؤسسات التخطيطية المستقبلية في مدينة نيو
يورك. وتعتبر أصغر امرأة تنتخب لرئاسة مجلس
إدارة مؤسسة مالية كبرى كهذه.



أرنولد براون

رئيس مجلس إدارة شركة "واينر إيدريتش براون"
المتحدة وهو أحد رواد استراتيجيات الإدارة. له
مؤلفات عديدة عن إدارة التغيير، كما نشرت له عدة
مقالات وأبحاث في مجلتي "نيوز ويك"
و"فيوتشرست".



الكتاب

Authors: Edie Weiner, Arnold Brown
Title: **Futurethink**
How to Think Clearly in a Time of
Change
Publisher: PEARSON Prentice Hall 2006
ISBN: 0-13-185674-x
Pages: 286

To buy this book, use this link:
<http://www.amazon.com>